



Hiring Older Workers

A Guide for Employers

CAI

MI

-2423



Canada





Hiring Older Workers

A Guide for Employers

Atan we are



Digitized by the Internet Archive
in 2023 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761116380379>

Introduction

Imagine walking down a street in a city about the size of Ottawa. Everywhere you go, in the restaurants, on the buses, or in the malls, you notice there are no young people. There simply is no one under the age of 45. Although this may be difficult to imagine, what is amazing is that this city as such, will soon exist in our country.

As the labour force grows older due to the declining birth rate, its composition will change. The group which is currently considered the core of the labour force, males aged 25 to 44, will represent a much smaller proportion by the year 2000.

As a result, it will become even more important to ensure that older workers who wish to participate in the world of work are given the opportunity to develop their skills and are supported in their efforts to contribute to the labour market.

By the year 2000, one-third of the working population will be older workers.

Contents

The Changing Face of Canada 1

Abraham Okpik’s Story 2

The Issues Facing Employers 3

Lillian Murasko’s Story 4

What Employers Can Do 5

C.K.’s Story 6

A Look at Realities 7

Characteristics of Older Workers 8

Sylvia Whitman’s Story 9

Findings About Older Workers 10

Employment and Immigration Canada’s Role

Working with Employers 11

Working with Communities 12

Working with Older Workers 13

References 14

The Changing Face of Canada

Canada's population is aging.

By the year 2000:

Almost 60 per cent of the labour force will consist of workers over the age of 34.

The 15 to 24 age group will account for only 17 per cent of the population.

39 years old will be the average age of the labour force with about one-third of workers falling between the ages of 45 and 64.

Elders' Consultant for the 'TUVVIK' Rehabilitation Centre in Iqaluit, Abraham Okpik

Abraham (Abe) figures he can survive just about anything. As he explains: "Older workers have a good recollection of their past and there are many times when their experience could help solve problems of today."

Abe, who has been a hunter, a trapper and a MLA, changed careers again at the age of 57 to counsel older workers at the Tuvvik Rehabilitation Centre in Iqaluit. "I like to meet and talk with people," he explains. "I like sharing knowledge and ideas."

Nothing has prevented Abe from reaching his goals, not even illness. When he was a child, Abe was stricken with tuberculosis and spent more than seven years in Alberta hospitals. As a result, his knee had to be fused permanently.

If his fluency in English and several Inuit languages has made it easier for him to switch careers in the Northwest Territories, his strong desire to work hard and to learn new skills has also not gone unnoticed by his employers.

The Issues Facing Employers

“Age does not depend upon years but upon temperament and health. Some men are born old, and some never grow so.”

— Tryon Edwards

- The Canadian labour force is aging rapidly. The number of participants aged 45 to 64 is expected to increase by almost two million to 6.7 million by the year 2000.
- Youth populations are declining. Employers will find it more difficult to fill entry-level positions with new graduates.
- To meet changing skill requirements in the workplace, an increasing number of established workers will need retraining and skill development.
- Employers will have to adapt job structures and work schedules to attract older workers.

In his book, *The Age Wave*, Ken Dychtwald talks about the seniors boom. The combination of aging baby boomers and a declining birth rate have shifted the demography of the Western world. Employers have to take a long hard look at where the workers of the future are going to come from. That future is very close. Already, the hospitality industry is beginning to hire older people for many positions it can no longer find teenagers to fill. Banks, trust companies, and many other business organizations realize the benefits of hiring mature people.

Advisory Secretary Clerk, Lillian Murasko

March 1990 will remain an important date in Lillian Murasko's professional life. After working part time for almost twenty years, Lillian got a full-time job with a legal institution in Edmonton. "If you don't challenge yourself to grow, you can lose the dynamics and your enthusiasm," she explains.

Although Lillian had worked most of her life while raising three children, looking for a full time job at the age of "50-something" was a daunting task for her. She admits that the courses she took in the business field were useful when she applied for positions.

Lillian thinks that too many people overlook the benefits that can be obtained from part-time and job sharing employment. "Although a full-time job is usually sought and preferable," she says, "these work arrangements make it easier for employees to upgrade their skills and the result, for employers, is an increase in the company's productivity."

What Employers Can Do

What image pops into your head when you think of an older person?

Why don't we think of people like Albert Einstein, Agatha Christie, Mother Teresa or any of the thousands of other creative and productive older people?

How often have you looked at a resume or interviewed a prospective employee and thought to yourself: "This person is older, too experienced and would probably not fit in with our company."

If you have made such a decision recently, you have passed up the opportunity to hire a person with maturity, loyalty and skills.

Few managers realize that they have a terrific resource in older workers. Recent surveys show that over 60 per cent of retirees want to continue working because work gives them fulfilment and an opportunity to contribute to society.

It's in your interest to consider hiring older workers!

Quality Assurance Specialist, C.K.

C.K. came to the Job Finding Club in a state of shock. Having spent 25 years in the armed forces and 9 years in the private sector working as a quality assurance specialist, he found himself unemployed for the first time.

C.K. received a severance-pay settlement. This left him with a very small income and some large family responsibilities. Shortly after he lost his job, C.K. got a call from his daughter saying she was coming home with her child and would need his moral and financial support.

During the Job Finding training, C.K. assessed his skills, wrote a resume that would market his experience and put together a list of contacts. He also attended a workshop on quality assurance during which he got a lead on a possible job interview.

C.K. wrote a covering letter and rushed off to hand deliver his resume. He returned to the club and began his research on the company. It was a small company with a single owner. However, the company had recently won a new contract and was experiencing increased demands upon its resources. It took a lot of persistence on C.K.'s part to get the promised interview. In the end, the effort paid off as C.K. got the job.

Six months later, C.K. says: "I love my job, the people I work with, and each day, I find it difficult to believe what a successful endeavour this was."

A Look at Realities

Chronological age is a poor predictor of performance and a poor criterion in personnel decisions.

Employees over 45 call in sick an average of only 3.1 days annually.

Older workers are more stable.

More 55 to 65 year old people are entering the work-force than ever before. Given their choice, half of the retirees in one research sample were interested in full- or part-time work.

Older workers are motivated more by growth, training and variety on the job than by monetary rewards.

They have good judgment, make wise decisions, solve complex problems and can train younger employees.

Older workers are almost one-half less likely to lose work time due to accidents as workers under 25.

Current educational research has discovered that older persons learn as well as younger people. The teaching methods may be modified but not the content.

In *Canada's Aging Population*, the author, Susan A. McDaniel, foresees a future for people with a more cyclical pattern to: study — work — leisure — work, rather than the current linear model of: school — work — retirement.

According to Susan McDaniel, in the future, retirement may not be a once-in-a-lifetime experience. Retirement could occur several times within a lifetime, as career changes are made.

Characteristics of Older Workers

“to be seventy years young is something more cheerful and hopeful than to be forty years old.”

— Oliver Wendell Holmes

Who are the older workers?

The older worker is considered to be the worker over 45, either in or out of the work force.

The Employed. There may be potential for improving your human resource plan by considering older workers who are plateauing in their current jobs, planning to make a career change, feeling anxious about taking on additional responsibilities and challenges.

The Unemployed. The talents and skills possessed by more than 300,000 unemployed older workers in Canada represent a vast national resource that is being wasted. Employment statistics reveal that older workers represent about one-fifth of all the unemployed.

The Retirees. Recent surveys show that over 60 per cent of retirees want to continue working either full-time or part-time because work gives them fulfilment, control over their lives and an opportunity to contribute to society. It may also help them to maintain their standard of living.

Accounting Clerk, Sylvia Whitman

Although Sylvia Whitman had been an active volunteer with charity groups and her children's school library, she didn't know if her skills would be marketable. Would an employer want to hire her after an absence of 20 years from the work force?

This was when the Life Planning and Learning Centre in Halifax came onto the scene. In October 1989, Sylvia contacted one of their counsellors to learn how to prepare a resume and get ready for interviews.

When Sylvia found out about a word processing and office skills program due to start in December, she decided to take the requested test. The catch was that the candidates had to have a typing speed of 55 words per minute.

Sylvia worked at home every day until she could meet the requirements and began the training program in the beginning of the winter. The course involved word processing, general office skills and computerized bookkeeping. Sylvia did well in all areas and completed the intensive 12-week course with flying colours. She started her first job outside the home shortly after the completion of her course.

Findings of a study about older workers done at a hotel reservation centre show

The study found that it took the same length of time to train younger workers and workers over 50 to operate the computer system. But recruitment and training costs for older workers in the long run were lower because they remained on the job three times as long.

Older workers proved to be more flexible in accepting work assignments and would work all three shifts.

Older workers took longer to handle each telephone call, but they booked more reservations than younger workers.

“Older Workers’ experiences benefit not only the business but also the people who work with them,” Richard Harding, Supervisor at McDonald’s says. “One of our most valuable employees is 83 years old. He has given the restaurant that good caring image that both staff and clients love and respect so much.”

Employment and Immigration Canada's Role

Working with Employers

It is going to be harder to find new workers in the future.

There are several available programs that help reclaim the talents of displaced older workers.

Industrial Adjustment Service helps both employers and employees develop and carry out action plans to address specific labour adjustment situations including large layoffs. Unions or employers can arrange for this type of help through local or regional offices of Employment and Immigration Canada.

Workplace Based Training allows Canada Employment Centres to share with employers the costs of training workers. If the worker is at risk of layoff or is a member of an equity group (Aboriginal people, persons with disabilities, women, or visible minorities), the maximum wage subsidy will be higher.

Human Resource Planning – Canada Employment Centres will work with employers to identify skills needed by their employees. They will also help employers to develop recruitment programs and training programs for existing employees to meet these needs.

Work Sharing – If an employer has a temporary reduction in work, Work Sharing allows all workers to work a reduced work week (for example, four days per week instead of five) while collecting Unemployment Insurance benefits for the off-work period. The main intent of the program is to avoid temporary layoffs. However, it may also be possible for an employee to obtain training during the off-work period.

Working with Communities

The Community Development Program is designed to help communities create employment opportunities.

Under **Self-Employment Assistance**, unemployed older workers may be able to get help starting a business. Both Unemployment Insurance claimants and people eligible for social assistance may apply.

Clients will be able to get help with planning the business as well as necessary income to help support them through the first year of operation.

This program will be available in selected areas, mainly in communities with high unemployment. Check with your local Canada Employment Centre to determine if it is available in your area.

Working with Older Workers

Older workers who are having difficulty finding a job can receive up to three years of training.

EIC is committed to helping unemployed older workers become re-employed. In order to accomplish this, we are willing to provide considerable help to them. For example, workers who are having difficulty becoming re-employed can receive up to three years of training. This can be literacy training, academic upgrading (for example, high school) and/or job skills training in whatever combination the person needs.

As you can see, this allows us to tailor training to the needs of the individual client and to prepare them for a particular employer's needs. We call this "the client centred" approach. CEC counsellors will help with this planning.

In addition to this training, workers can get help with doing a job search.

In some areas, EIC creates special **Community Based Employment Assistance Offices**, where there are counsellors who specialize in helping workers over 45 get jobs.

When a worker must move to obtain a job or to get the training needed, EIC may be able to provide **Travel Assistance or Relocation Assistance**.

Resources:

Canada Employment Centres, Phone: 0 + ZENITH 22105

In Praise Of Older Workers, Career Resources and Programs (1989).

Report of the CLMPC Task Forces on the Labour Force Development Strategy. Canadian Labour Market and Productivity Centre (1990).

Report of the CLMPC Task Forces in the Works: A profile of Canada's Emerging Workforce. Employment & Immigration Canada (1989).

Good Jobs, Bad Jobs: Employment in the Service Economy. Economic Council of Canada. (1990)

Population Change and the Future Labour Force: A Discussion Paper. Ottawa. Denton, Frank T., & Spencer, Byron G. (1987).

Older Workers: An imminent Crisis in the Labour Market. Canada Employment and Immigration Advisory Council. (1985).

Workers Compensation Board Statistical Master File, 1978-1988. Statistics Canada. (1989).

Books:

Canada's Aging Population. McDaniel, Susan A. (1986).

Employing Older Americans: Opportunities and Constraints.
New York: The Conference Board, Inc. Axel, Helen (1988).

Employment Patterns of Elderly Canadians. Canadian Social Trends. Méthot, Suzanne. (1987, Autumn).

Unemployment and Its Impact Upon Mature Individuals: The Alberta Experience, Calgary. Wilks, Arthur G., Yitbarek, Kiffle, & Stolz, C.M. (1988).

Successful Aging. The Myths, Realities and Future of Aging in Canada. Mark Novak, Markham, Ontario; Penguin Books Canada, 1985.

Age Wave: The Challenges and Opportunities of an Aging North America. Dychtwald, Ken, & Flower, Joe (1989).
Los Angeles: Jeremy P. Tarcher, Inc.

Newsletters:

Counselling Older Workers in a Changing Work World.
Career Development News. Volume 11, Number 3,
January, 1991.

Findings About Older Workers. Communication Briefing.
September 1991.

Livres :

- McDaniel, Susan A. (1986). *Canada's Aging Population*.
- Axel, Helen (1988). *Employing Older Americans : Opportunities and Constraints*. New York, The Conference Board Inc.
- Method, Suzanne. (1987). *Employment Patterns of Elderly Canadians. Canadian Social Trends, Autumn*.
- Wilks, Arthur G., Yitbarek, Kiffie, & Stolz, C.M. (1988). *Unemployment and its Impact Upon Mature Individuals, The Alberta Experience, Calgary*.

- Mark Novak, *Successful Aging. The Myths, Realities and Future of Aging in Canada*. Markham, Ontario; Penguin Books Canada, 1985.

- Dychtwald, Ken, & Flower, Joe (1989). *Age Wave : The Challenges and Opportunities of an Aging North America*. Los Angeles, Jeremy P. Tarcher, Inc.

Bulletins :

- Career Development News. Volume 11, numéro 3, janvier 1991. *Counselling Older Workers in a Changing Work World*.

- Communication Briefing. Septembre 1991. *Findings About Older Workers*.

Ressources :

- Centres d'emploi du Canada
Téléphone : Composer le 0 et demander Zenith 22105
- Career Resources and Programs (1989). *In Praise of Older Workers.*
- Centre canadien du marché du travail et de la productivité (1990). *Rapport des Groupes de travail du CCMTP sur la stratégie de la mise en valeur de la main-d'oeuvre.*
- Emploi et Immigration Canada (1989). *Le nouveau mode d'emploi – Profil de la croissance du marché du travail.*
- Conseil économique du Canada (1990). *L'emploi au futur : tertiarisation et polarisation.*
- Denton, Frank T., & Spencer, Byron G. (1987). *Population Change and the Future Labour Force : A Discussion Paper.* Ottawa.
- Conseil consultatif canadien de l'emploi et de l'immigration. (1985). *Les travailleurs âgés : crise imminente sur le marché du travail.*
- Statistique Canada. (1989). *Worker's Compensation Board Statistical Master File, 1978-1988.*

Travailler avec les travailleuses et les travailleurs d'âge mûr

Les travailleuses et les travailleurs d'âge mûr qui ont de la difficulté à se trouver un emploi peuvent recevoir une formation pendant une période maximale de trois ans.

EIC s'est engagé à aider les chômeuses et les chômeurs d'âge mûr à se trouver un nouvel emploi. Pour ce faire, nous sommes disposés à leur offrir une aide considérable. Par exemple, les travailleuses et les travailleurs qui ont du mal à se trouver un nouvel emploi peuvent recevoir une formation pendant une période maximale de trois ans. Cette formation peut prendre la forme de cours d'alphabétisation, de cours de rattrapage scolaire (par exemple, cours secondaire) ou de formation professionnelle, combinés selon les besoins du client ou de la cliente.

Comme on peut le constater, cela nous permet d'adapter la formation aux besoins de notre clientèle et de la préparer pour lui permettre de répondre aux besoins particuliers des employeurs. C'est ce que nous appelons l'approche axée sur la clientèle. Les conseillers des CEC peuvent aider les clients et les clientes à planifier leur réemploi.

Outre la formation, les travailleuses et les travailleurs peuvent obtenir de l'aide pour effectuer leur recherche d'emploi.

Dans certaines régions, EIC dispose de bureaux spéciaux d'**aide à l'emploi dans les collectivités** dont les conseillers et les travailleuses ont pour principal mandat d'aider les travailleuses et les travailleurs âgés de plus de 45 ans à se trouver un emploi. Lorsqu'une travailleuse ou un travailleur doit se déplacer pour obtenir un emploi ou la formation nécessaire, EIC peut lui offrir une **aide de voyage** ou une **aide au déplacement**.

Le travail partagé. Si un employeur doit faire face à une diminution temporaire de travail, le travail partagé permet au personnel de travailler une semaine de travail réduite (par exemple, quatre jours par semaine au lieu de cinq) tout en recevant des prestations d'assurance-chômage pour les heures non travaillées. Le but principal de ce volet est d'éviter les mises à pied temporaires. Cependant, lorsque cela est inévitable, il est possible d'obtenir de la formation pendant la période non travaillée.

Travailler avec les collectivités

Le programme Développement des collectivités vise à aider les collectivités à créer des emplois.

Selon l'option Encouragement à l'activité indépendante, les travailleuses et les travailleurs d'âge mûr licenciés et les autres travailleuses et travailleurs pourront recevoir une aide pour se lancer en affaires. Les prestataires d'assurance-chômage et les bénéficiaires d'aide sociale sont admissibles.

Ces personnes pourront recevoir de l'aide pour planifier la mise sur pied de leur entreprise ainsi qu'un revenu pour les appuyer au cours de leur première année d'exploitation.

Cette option n'est offerte que dans certaines collectivités où le taux de chômage est très élevé. Consultez le CEC de votre localité afin de déterminer si elle offre dans votre région.

Rôle d'Emploi et Immigration Canada

Travailler avec les employeurs

Il deviendra de plus en plus difficile de trouver de nouveaux travailleurs.

Les programmes suivants permettent de tirer profit des talents des travailleurs et travailleuses d'âge mûr déplacés.

Le Service d'aide à l'adaptation de l'industrie aide les employeurs et les employés à élaborer et à exécuter des plans pour répondre à des situations particulières d'adaptation de la main-d'œuvre, y compris les mises à pied importantes. Les syndicats ou les employeurs peuvent obtenir ce type d'aide auprès des bureaux locaux ou régionaux d'EIC.

La formation en milieu de travail permet aux CEC de partager les coûts de formation des travailleuses et travailleurs avec les employeurs. Si un travailleur ou une travailleuse risque d'être mis à pied ou s'il ou elle est membre d'un groupe cible (autochtones, personnes handicapées, femmes ou membres de minorités visibles), la subvention salariale maximum sera plus élevée.

La planification des ressources humaines. Les CEC travailleront avec les employeurs pour déterminer les compétences que doivent posséder les employés. Ils aideront aussi les employeurs à élaborer un plan qui permettra à ces derniers de former ou de recruter du personnel compétent.

Constatations au sujet des travailleuses et des travailleurs d'âge mûr

Une étude effectuée dans un centre de réservations d'hôtel révèle ce qui suit :

- **Le temps nécessaire** pour enseigner le fonctionnement du système informatisé était le même dans le cas des jeunes et des travailleurs âgés de plus de 50 ans. Cependant, à long terme, les coûts de recrutement et de formation des travailleuses et des travailleurs âgés étaient moins élevés parce que ces derniers gardaient leur emploi trois fois plus longtemps.

- **Les travailleuses et les travailleurs d'âge mûr** se sont montrés plus flexibles en ce qui a trait à l'assignation des tâches et ils étaient prêts à de travailler durant l'un ou l'autre des trois quarts de travail.

- **Les travailleuses et les travailleurs d'âge mûr** passaient plus de temps au téléphone avec chaque client potentiel, mais ils prenaient plus de réservations que les jeunes travailleurs et travailleuses.

«L'expérience des travailleuses et des travailleurs d'âge mûr profite non seulement à l'entreprise, mais aussi aux personnes qui travaillent avec eux», a indiqué Richard Harding, superviseur chez McDonald's. L'un de nos employés les plus utiles est âgé de 83 ans. C'est une personne attentionnée qui a donné au restaurant une bonne image tout en gagnant le respect de la clientèle et de ses collègues.»

Les personnes à la retraite. Des études récentes indiquent que plus de 60 % des personnes à la retraite veulent continuer à travailler à temps plein ou à temps partiel parce que le travail leur donne de la satisfaction, un sentiment d'autonomie et la possibilité de contribuer à la société. Cela peut aussi les aider à maintenir leur niveau de vie.

Sylvia Whitman, commise comptable

Sylvia Whitman était une bénévole active auprès de diverses oeuvres de charité et de la bibliothèque de l'école que fréquentaient ses enfants, mais elle ne savait pas si ses compétences étaient monnayables ou si quelqu'un serait prêt à l'embaucher malgré le fait qu'elle n'avait pas travaillé depuis vingt ans.

C'est à ce moment que le Life Planning and Learning Centre de Halifax est entré en scène. En octobre 1989, Sylvia a communiqué avec l'un des conseillers du centre pour apprendre comment rédiger un curriculum vitae et se préparer à une entrevue.

Lorsque Sylvia a découvert qu'un programme d'apprentissage du traitement de texte et du travail de bureau devait commencer en décembre, elle a décidé de passer l'examen requis. Cependant, les candidats devaient pouvoir dactylographier à une vitesse de 55 mots à la minute.

Sylvia a travaillé tous les jours à la maison afin de répondre aux exigences et a entrepris le programme de formation au début de l'hiver. Le cours portait sur le traitement de texte, le travail général de bureau et la tenue de livres sur ordinateur. Sylvia a bien réussi dans tous les domaines et a terminé le cours intensif de 12 semaines de façon éclatante. Elle a commencé son premier emploi à l'extérieur de la maison peu de temps après avoir obtenu son diplôme.

Caractéristiques des travailleuses et des travailleurs d'âge mûr

«Une personne de 70 ans qui se sent encore jeune, c'est mieux qu'une personne de 40 ans qui se sent déjà vieille.»

— Oliver Wendell Holmes

Qui sont les travailleuses et les travailleurs d'âge mûr?

La travailleuse ou le travailleur d'âge mûr est une personne de plus de 45 ans, qui fait ou non partie de la population active.

Les travailleurs et les travailleuses. Vous pourriez peut-être améliorer votre plan de ressources humaines en embauchant des travailleurs ou des travailleuses d'âge mûr qui plafonnent dans leur emploi actuel, envisagent un changement de carrière ou souhaitent assumer d'autres responsabilités et relever d'autres défis.

Les chômeurs et les chômeuses. Les talents et les compétences que possèdent plus de 300 000 chômeurs et chômeuses d'âge mûr au Canada constituent une importante ressource nationale qui demeure inexploitée. Les statistiques sur l'emploi révèlent que les travailleurs ou les travailleuses d'âge mûr représentent environ un cinquième de tous les chômeurs.

Dans son livre, *Canada's Aging Population*, Susan A. McDaniel prévoit que dans l'avenir, les gens suivront un modèle cyclique : études — travail — loisirs — travail, plutôt que le modèle linéaire actuel : école — travail — retraite.

Selon Susan McDaniel, la retraite ne sera peut-être pas une expérience qui n'arrive qu'une seule fois dans la vie. La retraite pourrait se produire à plusieurs reprises, au rythme des changements de carrière.

La réalité

L'âge chronologique est un faible indicateur de rendement et un mauvais critère de sélection en matière de personnel.

Les employées et employés de plus de 45 ans ne prennent en moyenne que 3,1 jours par année de congé maladie.

Les travailleuses et travailleurs d'âge mûr sont plus stables.

Plus de personnes âgées de 55 à 65 ans entrent sur le marché du travail que jamais auparavant. Compte tenu de leur choix, la moitié des retraités, selon un sondage, étaient intéressés par un emploi à plein temps ou à temps partiel.

Les travailleuses et le travailleurs d'âge mûr sont plus motivés par les possibilités de promotion et de formation que par des compensations monétaires.

Ils font preuve de jugement, prennent des décisions judicieuses, régient des problèmes complexes et peuvent former les employés plus jeunes.

Les travailleuses et travailleurs d'âge mûr perdent moitié moins de jours de travail pour cause d'accident que les travailleuses et travailleurs de moins de 25 ans.

Des recherches récentes en matière d'éducation ont révélé que les personnes d'âge mûr apprennent aussi bien que les jeunes. Les méthodes d'enseignement peuvent être modifiées, mais pas le contenu.

C.K., spécialiste de l'assurance de la qualité

C.K. est arrivé au Club de placement en état de choc. Après avoir passé 25 ans dans les Forces armées et neuf ans dans le secteur privé à titre de spécialiste de l'assurance de la qualité, il s'est retrouvé au chômage pour la première fois de sa vie.

Malgré que C.K. ait reçu une indemnité de cessation d'emploi, ses moyens financiers étaient limités. De plus, peu de temps après avoir perdu son emploi, C.K. avait reçu un appel de sa fille lui disant qu'elle et son enfant avaient besoin de son appui et de son soutien financier.

Pendant les semaines qui ont suivi, C.K. décida de se mettre activement à la recherche d'un emploi. Il évalua ses compétences, rédigea un curriculum vitae mettant son expérience en valeur et établit une liste de personnes-ressources. Finalement, il participa à un atelier de travail sur l'assurance de la qualité pendant lequel on lui donna le nom d'une entreprise susceptible de lui procurer un emploi.

C.K. rédigea une lettre d'accompagnement et s'empressa d'aller remettre lui-même son curriculum vitae. Il retourna au Club de placement et entreprit des recherches sur la société en question. C'était une petite entreprise dont le propriétaire était débordé parce qu'il venait de décrocher un contrat important. Il a fallu que C.K. fasse preuve de beaucoup de persévérance pour obtenir une entrevue. En fin de compte, ses efforts ont porté fruits et C.K. a obtenu le poste.

Six mois plus tard, C.K. affirme qu'il aime son emploi et les gens avec lesquels il travaille, et que chaque jour, il peut à peine croire en son succès.

Ce que les employeurs peuvent faire

Il est dans votre intérêt d'envisager l'embauche de travailleuses et de travailleurs d'âge mûr!

Quelle image vous vient à l'esprit lorsque vous pensez à une personne d'âge mûr?

Pourquoi ne pensons-nous pas à des gens comme Albert Einstein, Agatha Christie ou Mère Teresa, sans oublier des milliers d'autres personnes âgées créatrices et productives?

Combien de fois avez-vous examiné un curriculum vitae ou interviewé une employée ou un employé éventuel en pensant : « Cette personne est trop vieille, a trop d'expérience et ne pourra probablement pas s'adapter à notre entreprise »?

Si vous avez pris une décision de ce genre dernièrement, vous pouvez avoir laissé passer l'occasion d'embaucher une personne mûre, loyale et compétente.

Peu de gestionnaires se rendent compte que les travailleuses et les travailleurs d'âge mûr représentent une ressource formidable. Des études récentes révèlent que plus de 60 % des retraités et retraitées veulent continuer à travailler parce qu'un emploi leur donne un sentiment de satisfaction et la possibilité de contribuer à la société.

Il est avantageux d'embaucher des personnes d'âge mûr!

Dans son livre, *The Age Wave*, Ken Dychtwald traite du boom du troisième âge. Le vieillissement des membres de la génération du baby-boom, combiné au déclin du taux de natalité, a changé la démographie du monde occidental. Les employeurs doivent se creuser la tête pour déterminer où ou proviendront les travailleurs et les travailleuses de l'avenir. Cet avenir est très proche. Déjà, l'industrie des services d'accueil commence à embaucher des personnes d'âge mûr pour de nombreux postes qu'elle ne peut plus combler par des jeunes. Les banques, les sociétés de fiduciaire et de nombreuses organisations d'entreprises se rendent compte des avantages que présente l'embauche des personnes d'âge mûr.

Lillian Murasko, comise du secrétaire consultatif

Mars 1990 restera un mois important dans la vie professionnelle de Lillian Murasko. Après avoir travaillé à temps partiel pendant presque vingt ans, Lillian a commencé à travailler à temps plein pour un organisme juridique à Edmonton. « Si dans la vie vous ne vous lancez pas des défis, vous perdez votre dynamisme rapidement », explique-t-elle.

Bien que Lillian ait travaillé pendant une bonne partie de sa vie tout en élevant ses trois enfants, il lui a semblé difficile de trouver un emploi à temps plein en raison de son âge. Cependant, elle reconnaît que les cours qu'elle a suivis dans le domaine des affaires lui ont été utiles au cours de ses recherches d'emploi.

Lillian pense que trop de gens ignorent les avantages du travail à temps partiel ou du travail partagé. « Bien que d'une manière générale, il soit préférable d'avoir un emploi à temps plein pour subsister, il est plus facile de se perfectionner lorsque l'on occupe un travail à temps partiel. De cette façon, les employeurs voient augmenter la productivité de leur compagnie ».

Questions auxquelles doivent répondre les employeurs

«L'âge n'est pas une question d'années, mais plutôt de tempérament et de santé. Certains hommes naissent vieux, d'autres ne le deviennent jamais.»

— Tryon Edwards

- La main-d'œuvre canadienne vieillit rapidement. On prévoit qu'il y aura une augmentation d'environ deux millions du nombre de personnes âgées de 45 à 64 ans d'ici l'an 2000.
- Comme le nombre de jeunes diminue, les employeurs auront plus de difficulté à trouver des jeunes diplômés pour combler les postes de débutant.
- Afin de suivre l'évolution des exigences professionnelles du milieu de travail, de plus en plus de travailleurs et travailleuses devront se recycler et se perfectionner.
- Les employeurs devront adapter la structure des postes et les horaires de travail pour attirer les travailleuses et les travailleurs d'âge mûr.

Abraham Okpik, conseiller au centre de réadaptation TUVVik à Iqaluit

Abraham (Abe) pense pouvoir surmonter n'importe quel obstacle. «Les travailleurs âgés ont une bonne mémoire. Bien souvent, leur expérience pourrait aider à résoudre les problèmes actuels de notre société», affirme-t-il.

Abe, qui a été chasseur, trappeur et député territorial, vient de changer de carrière à l'âge de 57 ans. À présent, il conseille des travailleurs âgés au centre de réadaptation Tuvvik à Iqaluit. «J'aime rencontrer des gens et discuter avec eux, explique-t-il. J'aime partager mes connaissances et échanger des idées».

Rien ne peut empêcher Abe d'atteindre ses buts, pas même la maladie. Dans son enfance, Abe a été atteint de tuberculose et a passé plus de sept ans dans des hôpitaux de l'Alberta. On a ainsi dû lui immobiliser le genou de façon permanente.

Sa maîtrise de l'anglais et de plusieurs langues inuit lui a permis de changer facilement de carrière dans les Territoires du Nord-Ouest; sa volonté de travailler fort et d'acquérir de nouvelles compétences n'est jamais passée inaperçue auprès de ses employeurs.

Le Canada en plein changement

La population du Canada vieillit.

D'ici l'an 2000 :

- Près de 60 % de la population active sera composée de travailleuses et de travailleurs âgés de plus de 34 ans.
- Les personnes de moins de 24 ans ne représenteront que 17 % de la population.
- L'âge moyen des travailleurs et des travailleuses sera de 39 ans et un tiers d'entre eux auront entre 45 et 64 ans.

Table des matières

1	Le Canada en plein changement
2	Abraham Okpik.....
3	Questions auxquelles doivent répondre les employeurs
4	Lillian Murasko
5	Ce que les employeurs peuvent faire.....
6	C.K.....
7	La réalité.....
8	Caractéristiques des travailleuses et des travailleurs d'âge mûr.....
10	Sylvia Whitman.....
11	Constations au sujet des travailleuses et des travailleurs d'âge mûr
12	Rôle d'Emploi et Immigration Canada
12	Travailler avec les employeurs.....
13	Travailler avec les collectivités.....
14	Travailler avec les travailleuses et les travailleurs d'âge mûr.....
15	Ressources

Introduction

Imaginez que vous vous promenez dans une ville de la grandeur d'Ottawa. Partout où vous vous trouvez, dans les restaurants, les autobus ou les centres commerciaux, vous remarquez qu'il n'y a pas de jeunes. Il n'y a tout simplement personne de moins de 45 ans. Bien que cela puisse être difficile à concevoir, une ville de ce genre existera très bientôt dans notre pays.

Au fur et à mesure que la main-d'œuvre vieillit à cause de la baisse du taux de natalité, sa composition change. D'ici l'an 2000, le groupe que l'on considère comme étant la base de la main-d'œuvre, c'est-à-dire les hommes et les femmes de 25 à 44 ans, représentera une proportion beaucoup plus faible de la population active.

Il deviendra donc encore plus important de s'assurer que les travailleuses et travailleurs d'âge mûr qui désirent faire partie du marché du travail ont la possibilité de mettre en valeur leurs compétences et que leurs efforts soient appuyés.

D'ici l'an 2000, ils représenteront un tiers de la population active.

**L'embauche
des travailleuses
et des travailleurs
d'âge mûr :
Guide de
l'employeur**



L'embauche des travailleuses et des travailleurs d'âge mûr : Guide de l'employeur

